STRATÉGIE ONTARIENNE EN MATIÈRE DE LEADERSHIP

Exemples de formulaires remplis

ÉVALUATION DU RENDEMENT DES DIRECTIONS D'ÉCOLE ET DES DIRECTIONS ADJOINTES • 2010

TABLE DES MATIÈRES

Plan de rendement – *Exemple 1* 4

Plan de rendement – *Exemple 2* 5

Plan de rendement – *Exemple 3* 6

Plan de rendement – *Exemple 4* 7

Plan de rendement – *Exemple 5* 8

Plan annuel de croissance – *Exemple* 9

Plan d'amélioration – *Exemple* 10

Plan de rendement

Exemple 1

Priorités du Ministère
- Hauts niveaux de rendement des élèves
- Réduction des écarts en matière de rendement des élèves
- Accroissement de la confiance du public dans l'éducation

Mise en œuvre de la PAL par le biais du cadre d'imputabilité

Plan d'amélioration du conseil scolaire/orientation stratégique

Plan d'amélioration de l'école

Caractéristiques et contexte de l'école et de la communauté

Commentaires du personnel enseignant, des parents et des élèves

- Le processus d'évaluation du rendement des directions d'école et des directions adjointes est axé sur des objectifs. La cote de rendement est attribuée selon la mise en œuvre du plan de rendement, la réalisation des objectifs de rendement et d'autres facteurs.
- Les objectifs fixés par la direction d'école et la direction adjointe favorisent l'atteinte des objectifs SMART du plan d'amélioration de l'école, et la relation entre les deux est essentielle au succès global de l'école.
- Le Cadre de leadership de l'Ontario (CLO) est une aide précieuse à la direction d'école et à la direction adjointe pour déterminer des pratiques et des compétences de leadership qui favoriseront l'atteinte de ces objectifs.

CARACTÉRISTIQUES ET CONTEXTE DE L'ÉCOLE DE LANGUE FRANÇAISE ET DE LA COMMUNAUTÉ
- École élémentaire en milieu urbain; milieu socioéconomique défavorisé
- 1 200 élèves, 80 membres du personnel dont 12 nouveaux membres du personnel enseignant

OBJECTIFS DE LA DIRECTION D'ÉCOLE ET DE LA DIRECTION ADJOINTE	STRATÉGIES/MESURES	PRATIQUES ET COMPÉTENCES	MÉTHODES ET INDICATEURS	RÉSULTATS
1. Diriger le programme d'enseignement en collaboration avec le personnel afin d'accroître, d'ici la fin de l'année, le pourcentage des élèves qui atteignent ou dépassent la norme provinciale en lecture, comme prévu dans les objectifs SMART du plan d'amélioration de l'école.	• Collaborer avec les membres du personnel à la collecte de données d'évaluation de base en septembre et déterminer des objectifs selon les résultats des élèves à leur entrée et les tendances antérieures (p. ex., tableaux de données, bases de données et profil des classes). • Aider les membres du personnel à suivre constamment les progrès des élèves et à apprendre à modifier leurs pratiques pédagogiques à l'aide des communautés d'apprentissage professionnelles (CAP). • Collaborer avec les membres du personnel pour reconnaître et surmonter les obstacles à l'amélioration des habiletés en lecture.	• Établir des attentes élevées en matière d'apprentissage, faire le suivi et évaluer l'efficacité des stratégies pédagogiques. • Gérer l'organisation de l'école efficacement afin que toutes et tous puissent se concentrer sur l'enseignement et l'apprentissage. • Prendre les mesures nécessaires pour améliorer l'enseignement et l'apprentissage par la recherche. • Accéder aux données, les analyser et les interpréter. • Promouvoir une culture de changement. • Protéger le personnel des distractions pouvant nuire au rendement des élèves.	• Évaluation commune de lecture (pourcentage accru d'élèves qui atteignent ou dépassent la norme provinciale). • Sondage auprès des membres du personnel qui participent aux CAP (utilisation accrue des données pour suivre les progrès des élèves et pour adapter la pédagogie; capacité à trouver des pratiques réussies et des solutions pour surmonter les obstacles). • Observation en salle de classe (utilisation efficace des pratiques pédagogiques préconisées par les CAP).	• Atteinte de l'objectif SMART du plan d'amélioration de l'école quant à l'augmentation, d'ici juin, du pourcentage d'élèves dont les résultats en lecture respectent ou dépassent la norme provinciale. • Résultats du sondage auprès des membres du personnel révélant une utilisation accrue des données pour suivre les progrès des élèves et adapter la pédagogie ainsi qu'une capacité accrue à trouver des pratiques efficaces et à surmonter les obstacles à l'amélioration des habiletés en lecture. • Observation en salle de classe révélant une utilisation efficace des pratiques pédagogiques préconisées par les CAP.
2. Encourager les membres du personnel à constamment se servir des données pour relever les écarts de rendement et déterminer les objectifs d'amélioration des élèves en lecture d'ici la fin de la deuxième étape (un soutien supplémentaire sera offert aux nouveaux membres du personnel enseignant).	• Inciter les membres du personnel à trouver des façons d'utiliser efficacement les données pour établir les objectifs des élèves. • Veiller à ce que le nouveau personnel enseignant et les nouveaux mentors reçoivent une formation sur l'analyse et l'interprétation des données pour relever les écarts de rendement et établir les objectifs des élèves.	• Favoriser l'engagement collectif et constant de toute l'école envers le rendement des élèves et faire le suivi des progrès à l'aide des données du système et de l'école.	• Autoévaluation du nouveau personnel enseignant (capacité accrue des nouveaux membres du personnel enseignant à utiliser les données pour relever les écarts et déterminer les objectifs des élèves). • Sondage auprès des mentors (perception accrue chez les mentors que le nouveau personnel enseignant utilise les données pour relever les écarts et déterminer les objectifs des élèves). • Résumé de l'analyse et des objectifs établis (justesse de l'évaluation des données et de l'analyse des écarts; objectifs appropriés pour les élèves).	• Résultats du sondage indiquant une capacité accrue du nouveau personnel enseignant à utiliser les données pour relever les écarts et pour déterminer les objectifs des élèves en lecture. • Tout le nouveau personnel enseignant fournit une juste évaluation des données, une juste analyse des écarts et des objectifs appropriés d'amélioration des habiletés des élèves en lecture.

Plan de rendement

Exemple 2

Priorités du Ministère
- Hauts niveaux de rendement des élèves
- Réduction des écarts en matière de rendement des élèves
- Accroissement de la confiance du public dans l'éducation

Mise en œuvre de la PAL par le biais du cadre d'imputabilité

Plan d'amélioration du conseil scolaire/orientation stratégique

Plan d'amélioration de l'école

Caractéristiques et contexte de l'école et de la communauté

Commentaires du personnel enseignant, des parents et des élèves

- Le processus d'évaluation du rendement des directions d'école et des directions adjointes est axé sur des objectifs. La cote de rendement est attribuée selon la mise en œuvre du plan de rendement, la réalisation des objectifs de rendement et d'autres facteurs.
- Les objectifs fixés par la direction d'école et la direction adjointe favorisent l'atteinte des objectifs SMART du plan d'amélioration de l'école, et la relation entre les deux est essentielle au succès global de l'école.
- Le Cadre de leadership de l'Ontario (CLO) est une aide précieuse à la direction d'école et à la direction adjointe pour déterminer des pratiques et des compétences de leadership qui favoriseront l'atteinte de ces objectifs.

CARACTÉRISTIQUES ET CONTEXTE DE L'ÉCOLE DE LANGUE FRANÇAISE ET DE LA COMMUNAUTÉ

- École secondaire en milieu urbain
- 1 600 élèves, 100 membres du personnel
- Élèves provenant de milieux diversifiés; un faible pourcentage des élèves désirent faire des études postsecondaires

OBJECTIFS DE LA DIRECTION D'ÉCOLE ET DE LA DIRECTION ADJOINTE	STRATÉGIES/MESURES	PRATIQUES ET COMPÉTENCES	MÉTHODES ET INDICATEURS
1. Mobiliser l'équipe-école pour adopter des mesures qui permettront, d'ici la fin de l'année, d'améliorer le rendement des élèves dans le cours de mathématiques appliquées de 9e année pour ce qui est de certains éléments particuliers du programme-cadre de mathématiques, comme prévu dans les objectifs SMART du plan d'amélioration de l'école.	• Inviter et encourager le personnel enseignant de 8e et 9e année à se rencontrer pour discuter du profil des nouveaux élèves en portant attention aux forces, aux besoins, aux stratégies pédagogiques et au soutien. • Donner l'occasion au personnel enseignant de 8e et 9e année d'examiner conjointement les évaluations au niveau de l'école, les résultats des bulletins et des évaluations provinciales afin de définir et de coordonner deux ou trois approches pédagogiques efficaces.	• Élaborer une vision commune, favoriser l'acceptation des objectifs collectifs, et établir et communiquer des attentes en matière de rendement. • Prendre les mesures nécessaires pour améliorer l'enseignement et l'apprentissage par la recherche. • Utiliser une gamme de données probantes pour appuyer, faire le suivi, évaluer et améliorer le rendement de l'école.	• Évaluation du rendement des élèves pour le cours de mathématiques appliquées de 9e année (rendement amélioré pour certains éléments particuliers du programme-cadre de mathématiques). • Évaluation de l'OQRE en mathématiques (attitude plus positive à l'égard des mathématiques). • Sondage auprès des membres du personnel pour évaluer l'efficacité des collaborations visant à déterminer des approches pédagogiques efficaces.
2. Aider les membres du personnel à mettre en œuvre les grandes lignes du cours de mathématiques appliquées de 9e année pour les apprenantes et apprenants du français avant la fin du deuxième semestre.	• Offrir au personnel enseignant une formation liée au programme de mathématiques appliquées de 9e année. • Collaborer avec le personnel enseignant dans le cadre des CAP pour travailler avec un échantillon d'élèves et des données d'évaluation liées aux leçons tirées du programme de mathématiques appliquées de 9e année. • Créer des occasions de planification conjointe, d'enseignement coopératif et d'adoption des pratiques réussies.	• Encourager le personnel à faire preuve de réflexion et à se perfectionner afin de développer leur pratique professionnelle. • Encourager l'engagement collectif envers l'équité des résultats et la réduction des écarts de rendement.	• Observation en salle de classe (utilisation accrue des leçons élaborées par les équipes de la CAP). • Autoévaluation du personnel enseignant (utilisation accrue par le personnel enseignant des grandes lignes du cours de mathématiques appliquées de 9e année).

RÉSULTATS

- L'objectif SMART du plan d'amélioration de l'école, qui est relatif à l'amélioration du rendement des élèves du cours de mathématiques appliquées de 9e année pour ce qui est de certains éléments particuliers du programme, a été atteint.
- Les résultats du Test de mathématiques de l'OQRE démontrent une augmentation marquée de l'attitude positive envers les mathématiques (p. ex., augmentation du nombre de réponses des catégories « Tout à fait d'accord ou d'accord » pour « J'aime les mathématiques » et « Je réussis bien en mathématiques »).
- Augmentation marquée de « En désaccord ou tout à fait en désaccord » avec l'énoncé « Les mathématiques sont ennuyantes » (source : résultats du Test de mathématiques de l'OQRE).
- Les résultats d'un sondage auprès du personnel enseignant démontrent que, grâce aux occasions de collaboration, le personnel enseignant a pu mettre en œuvre avec succès des stratégies pédagogiques.
- L'observation en salle de classe révèle une utilisation efficace des grandes lignes du cours de mathématiques appliquées de la 9e année convenues par les CAP.
- 60 % du personnel enseignant a utilisé les leçons élaborées par les équipes de la CAP pour le cours de mathématiques appliquées de la 9e année en salle de classe « de manière significative » et 30 % les a utilisées « un peu ».

Note : Les résultats de la « meilleure attitude des élèves envers les mathématiques » ne faisaient pas partie des objectifs énoncés, mais ils sont apparus lors de la mise en œuvre de ces objectifs. Ces résultats additionnels sont notables.

Plan de rendement

Priorités du Ministère
- Hauts niveaux de rendement des élèves
- Réduction des écarts en matière de rendement des élèves
- Accroissement de la confiance du public dans l'éducation

Mise en œuvre de la PAL par le biais du cadre d'imputabilité

Plan d'amélioration du conseil scolaire/orientation stratégique

Plan d'amélioration de l'école

Caractéristiques et contexte de l'école et de la communauté

Commentaires du personnel enseignant, des parents et des élèves

- Le processus d'évaluation du rendement des directions d'école et des directions adjointes est axé sur des objectifs. La cote de rendement est attribuée selon la mise en œuvre du plan de rendement, la réalisation des objectifs de rendement et d'autres facteurs.
- Les objectifs fixés par la direction d'école et la direction adjointe favorisent l'atteinte des objectifs SMART du plan d'amélioration de l'école, et la relation entre les deux est essentielle au succès global de l'école.
- Le Cadre de leadership de l'Ontario (CLO) est une aide précieuse à la direction d'école et à la direction adjointe pour déterminer des pratiques et des compétences de leadership qui favoriseront l'atteinte de ces objectifs.

CARACTÉRISTIQUES ET CONTEXTE DE L'ÉCOLE DE LANGUE FRANÇAISE ET DE LA COMMUNAUTÉ

- École élémentaire en milieu rural; secteur en déclin
- 450 élèves, 30 membres du personnel

OBJECTIFS DE LA DIRECTION D'ÉCOLE ET DE LA DIRECTION ADJOINTE	STRATÉGIES/MESURES	PRATIQUES ET COMPÉTENCES	MÉTHODES ET INDICATEURS	RÉSULTATS
1. Élaborer une vision commune axée sur des objectifs de rendement élevés et diriger le programme d'enseignement en collaboration avec le personnel afin de réduire l'écart de rendement des garçons de 5e année en écriture d'ici la fin de l'année, comme prévu dans les objectifs SMART du plan d'amélioration de l'école.	• Instaurer des cadres d'écriture et en assurer le suivi. • Favoriser l'adoption d'un enseignement de précision visant les forces et les besoins des garçons. • Acheter des livres et des textes correspondant aux besoins et aux champs d'intérêt des garçons.	• Élaborer une vision commune, favoriser l'acceptation des objectifs collectifs, établir et communiquer des attentes en matière de rendement. • Établir des attentes élevées en matière d'apprentissage faire le suivi et évaluer l'efficacité des stratégies pédagogiques. • Accéder aux données, les analyser et les interpréter. • Faire participer la communauté scolaire à l'évaluation rigoureuse et systématique. • Recueillir et utiliser un ensemble complet de données pour comprendre les forces et les lacunes de l'école. • Démontrer son engagement à établir des objectifs qui sont non seulement ambitieux et audacieux, mais également réalistes.	• Échantillons de textes rédigés par des garçons (amélioration de la qualité des échantillons). • Résultats aux tests de l'OQRE (augmentation du pourcentage des garçons qui réussissent au niveau 3 en écriture).	• Atteinte de l'objectif SMART du plan d'amélioration de l'école quant à la réduction de l'écart de rendement des garçons en écriture.
2. Mobiliser le personnel afin d'accroître, d'ici le mois de mars, la participation des parents au soutien de la littératie des élèves en instaurant un programme de lecture à domicile au cycle moyen.	• Inciter les membres du personnel à mettre au point un programme de lecture à domicile basé sur des pratiques fondées sur la recherche. • Travailler avec le conseil d'école pour offrir aux parents de l'information et des ateliers sur le rôle qu'ils ont à jouer dans l'amélioration des aptitudes de leur enfant en lecture. • Présenter le programme de lecture aux parents.	• Adopter des stratégies qui permettent d'améliorer le rendement et d'offrir une pédagogie et des modes d'évaluation efficaces. • Élaborer des stratégies pour encourager la participation des parents. • Communiquer efficacement avec différents groupes dont les membres du grand public et des médias.	• Données du groupe de littératie de la CAP (augmentation du nombre de livres empruntés). • Registre du nombre de livres lus chaque mois (augmentation du nombre de livres lus). • Sondage auprès des parents pour mesurer leur degré de participation au programme et déterminer la valeur qui lui est accordée.	• Les enseignantes et enseignants signalent une augmentation de 85 % du nombre de livres empruntés. • Augmentation de 70 % du nombre de livres lus chaque mois. • Des parents affirment qu'ils participent au programme et que celui-ci a une incidence favorable sur le développement de la littératie chez leur enfant.

Plan de rendement

Exemple 4

Priorités du Ministère
- Hauts niveaux de rendement des élèves
- Réduction des écarts en matière de rendement des élèves
- Accroissement de la confiance du public dans l'éducation

Mise en œuvre de la PAL par le biais du cadre d'imputabilité

Plan d'amélioration du conseil scolaire/orientation stratégique

Plan d'amélioration de l'école

Caractéristiques et contexte de l'école et de la communauté

Commentaires du personnel enseignant, des parents et des élèves

- Le processus d'évaluation du rendement des directions d'école et des directions adjointes est axé sur des objectifs. La cote de rendement est attribuée selon la mise en œuvre du plan de rendement, la réalisation des objectifs de rendement et d'autres facteurs.
- Les objectifs fixés par la direction d'école et la direction adjointe favorisent l'atteinte des objectifs SMART du plan d'amélioration de l'école, et la relation entre les deux est essentielle au succès global de l'école.
- Le Cadre de leadership de l'Ontario (CLO) est une aide précieuse à la direction d'école et à la direction adjointe pour déterminer des pratiques et des compétences de leadership qui favoriseront l'atteinte de ces objectifs.

CARACTÉRISTIQUES ET CONTEXTE DE L'ÉCOLE DE LANGUE FRANÇAISE ET DE LA COMMUNAUTÉ

- École secondaire en milieu urbain; milieu socioéconomique défavorisé
- 1 200 élèves, 80 membres du personnel
- L'école s'inquiète du nombre croissant d'élèves de 10e année qui ne réussissent pas tous leurs cours, ce qui a mené à l'augmentation du taux de décrochage des élèves

OBJECTIFS DE LA DIRECTION D'ÉCOLE ET DE LA DIRECTION ADJOINTE	STRATÉGIES/MESURES	PRATIQUES ET COMPÉTENCES	MÉTHODES ET INDICATEURS	RÉSULTATS
1. Favoriser l'engagement collectif et durable de toute l'école à améliorer le rendement des élèves, notamment celui des élèves de 9e et de 10e année afin d'augmenter le nombre d'élèves qui obtiennent 16 crédits à la fin de la 10e année, comme prévu dans les objectifs SMART du plan d'amélioration de l'école.	• Assurer la coordination au sein de l'équipe responsable de la réussite des élèves pour qu'elle fournisse au personnel les données sur la réussite ou l'échec des élèves provenant de l'entrepôt de données des élèves. • Inciter le personnel à déterminer des stratégies pédagogiques adaptées aux besoins des élèves qui sont à risque d'après l'analyse des données. • Faire un suivi mensuel de la mise en œuvre des stratégies et de leur efficacité. • Améliorer l'enseignement et les stratégies de soutien à la lumière des évaluations provisoires. • Élaborer avec le personnel un ensemble d'évaluations provisoires de la réussite pour chacun des semestres et pour l'année.	• Mettre en place les conditions permettant à tous les élèves de réussir, notamment en assurant aux élèves une éducation de qualité. • Établir des attentes élevées en matière d'apprentissage, faire le suivi et évaluer l'efficacité de l'enseignement. • Accéder aux données, les analyser et les interpréter. • Recueillir et utiliser un ensemble complet de données pour comprendre les points forts et les points faibles de l'école. • Faire participer la communauté scolaire à l'évaluation rigoureuse et systématique.	• Données sur la réussite ou l'échec des élèves de 10e année (augmentation du taux de réussite et diminution du taux d'échec). • Données sur l'assiduité des élèves de 10e année (augmentation des présences quotidiennes des élèves). • Sondage auprès du personnel enseignant (perception d'une amélioration de la participation et du comportement des élèves). • Sondage auprès des élèves et des parents (sentiment accru que les élèves participent davantage).	• Atteinte de l'objectif SMART du plan d'amélioration de l'école quant à la réussite de tous leurs cours par les élèves de 10e année. • Hausse de 15 % du taux d'assiduité des élèves de 10e année. • Le sondage auprès du personnel enseignant révèle une amélioration de la participation et du comportement des élèves grâce à l'adoption de nouvelles pratiques d'enseignement. • Le sondage auprès des élèves et des parents révèle que les élèves participent davantage.
2. Développer l'organisation en favorisant l'établissement d'une culture d'apprentissage coopératif.	• Fournir au personnel le temps, les ressources et la formation nécessaires pour former une CAP. • Développer avec les CAP les habiletés du personnel afin qu'il : o donne aux élèves une rétroaction personnalisée; o fasse participer activement les élèves à leur apprentissage; o ajuste l'enseignement selon les résultats des évaluations.	• Créer une culture de collaboration, structurer l'organisation pour favoriser la réussite et établir des liens entre l'école et la communauté. • Fournir les ressources nécessaires à l'enseignement du curriculum et à la différenciation pédagogique. • Soutenir le développement d'habiletés des personnes et des équipes. • Développer une culture d'apprentissage coopératif au sein de l'école.	• Réunions des CAP (réunions planifiées axées sur des compétences et des pratiques précises). • Observations des CAP (meilleure connaissance et utilisation explicite des trois pratiques pédagogiques énoncées sous Stratégies/mesures).	• Réunions mensuelles des CAP. • Les enseignantes et les enseignants sont mieux renseignés sur les habiletés et les stratégies pédagogiques partagées et les emploient régulièrement.

Plan de rendement

Exemple 5

Priorités du Ministère
- Hauts niveaux de rendement des élèves
- Réduction des écarts en matière de rendement des élèves
- Accroissement de la confiance du public dans l'éducation

Mise en œuvre de la PAL par le biais du cadre d'imputabilité

Plan d'amélioration du conseil scolaire/orientation stratégique

Plan d'amélioration de l'école

Caractéristiques et contexte de l'école et de la communauté

Commentaires du personnel enseignant, des parents et des élèves

- Le processus d'évaluation du rendement des directions d'école et des directions adjointes est axé sur des objectifs. La cote de rendement est attribuée selon la mise en œuvre du plan de rendement, la réalisation des objectifs de rendement et d'autres facteurs.
- Les objectifs fixés par la direction d'école et la direction adjointe favorisent l'atteinte des objectifs SMART du plan d'amélioration de l'école, et la relation entre les deux est essentielle au succès global de l'école.
- Le Cadre de leadership de l'Ontario (CLO) est une aide précieuse à la direction d'école et à la direction adjointe pour déterminer des pratiques et des compétences de leadership qui favoriseront l'atteinte de ces objectifs.

CARACTÉRISTIQUES ET CONTEXTE DE L'ÉCOLE DE LANGUE FRANÇAISE ET DE LA COMMUNAUTÉ

Qui : Nouvelle direction d'école
Où : École secondaire en milieu rural, 250 élèves, 20 membres du personnel enseignant, une direction adjointe
Quoi : Comment amener les élèves à développer une plus grande aisance et confiance à s'exprimer en français dans diverses activités de communication orale (et non seulement dans le cours de français).
Quand : Tout au long de l'année
Comment : Tout au long de l'année, la direction d'école rencontrera l'équipe-école en CAP pour faire les suivis par rapport à la mise en œuvre du plan d'amélioration de l'école en « Communication orale » et pour discuter des prochaines étapes afin d'actualiser ce plan. Des rétroactions seront recueillies auprès de l'équipe-école tout au long de l'année et un sondage sera effectué (janvier-février). Les résultats du sondage permettront de faire les ajustements nécessaires afin d'atteindre les objectifs du plan d'amélioration de l'école.
Pourquoi : Pour atteindre les trois résultats de la PAL. Élèves : Capacité accrue à acquérir les compétences en communication orale afin de maximiser l'apprentissage et la construction identitaire. Personnel scolaire : Capacité accrue à œuvrer en milieu minoritaire afin d'appuyer les apprentissages scolaires et le développement identitaire de chaque élève. Conseil scolaire : Capacité accrue à maintenir et à augmenter l'effectif scolaire afin de contribuer à la vitalité des écoles de langue française et de la communauté francophone.

OBJECTIFS DE LA DIRECTION D'ÉCOLE ET DE LA DIRECTION ADJOINTE

Élémentaire
75 % des élèves (p. ex., de la 6e année) ayant obtenu un niveau 2 en communication orale (CO) au premier bulletin scolaire obtiendront un niveau 3 au dernier bulletin scolaire.

Secondaire
75 % des élèves (p. ex., en 9e année) ayant obtenu la cote « Satisfaisant » au premier bulletin scolaire obtiendront une cote « Très bien » au dernier bulletin scolaire dans la section « Habiletés d'apprentissage et habitudes de travail : Utilisation du français oral » dans les cours, par exemple, de géographie (CGC1D et CGC1P).

STRATÉGIES/MESURES

Chez le personnel
- Mettre sur pied une équipe dirigeante formée de membres du personnel enseignant et élaborer un plan pour l'année scolaire en cours visant l'amélioration du niveau de compétence en CO (p. ex., en 6e année) ou de l'habileté d'utiliser le français (p. ex., dans les cours CGC1D et CGC1P).
- Offrir une formation des principes de l'approche culturelle de l'enseignement aux membres du personnel (en septembre).
- Présentation d'une stratégie pour développer la CO ou pour améliorer l'habileté à utiliser le français à chaque réunion de la CAP.
- Élaboration d'un outil d'évaluation pour mesurer l'impact de la stratégie ciblée sur le rendement des élèves en CO ou sur l'habileté à s'exprimer en français aux réunions de la CAP.
- Retour sur le plan et les outils d'évaluation lors des réunions de la CAP.

Chez les élèves
- Mettre en pratique les stratégies ciblées de CO afin d'améliorer leur compétence en CO ou leur utilisation du français dans un cours autre que le cours de français (p. ex., CGC1D et CGC1P).

PRATIQUES ET COMPÉTENCES

- Modeler les valeurs et la vision du conseil de langue française.
- Instaurer un leadership partagé dans un contexte d'école en milieu minoritaire.
- Encourager le personnel à faire preuve de réflexion et à se perfectionner afin de développer la pratique professionnelle en tant qu'enseignantes et enseignants œuvrant en milieu minoritaire.
- Veiller à ce que l'amélioration du rendement des élèves, l'apprentissage et la construction identitaire soient au centre de la planification et de la gestion des ressources.
- Mettre sur pied des activités ou des projets qui favorisent la communication orale chez les élèves et qui respectent les objectifs de la PAL.

MÉTHODES ET INDICATEURS

Chez le personnel
- Un plan d'amélioration de la communication orale chez les élèves a été élaboré et mis en œuvre par l'équipe dirigeante.
- Des stratégies intégrant l'approche culturelle de l'enseignement et favorisant l'amélioration de la communication orale sont utilisées par le personnel enseignant.
- Des stratégies et des outils liés à l'évaluation de la CO ou de l'habileté à utiliser le français ont été élaborés et utilisés par le personnel enseignant.
- Discussions des stratégies gagnantes lors des réunions de la CAP.
- Révision continue du plan d'amélioration.
- Utilisation d'un sondage pour recueillir la rétroaction du personnel enseignant.

Chez les élèves
- Observations des élèves qui utilisent les stratégies enseignées pour améliorer leur CO ou leur habileté à utiliser le français.
- Sondage auprès des élèves pour mesurer leur niveau d'aisance en français.
- Autoévaluation des élèves.

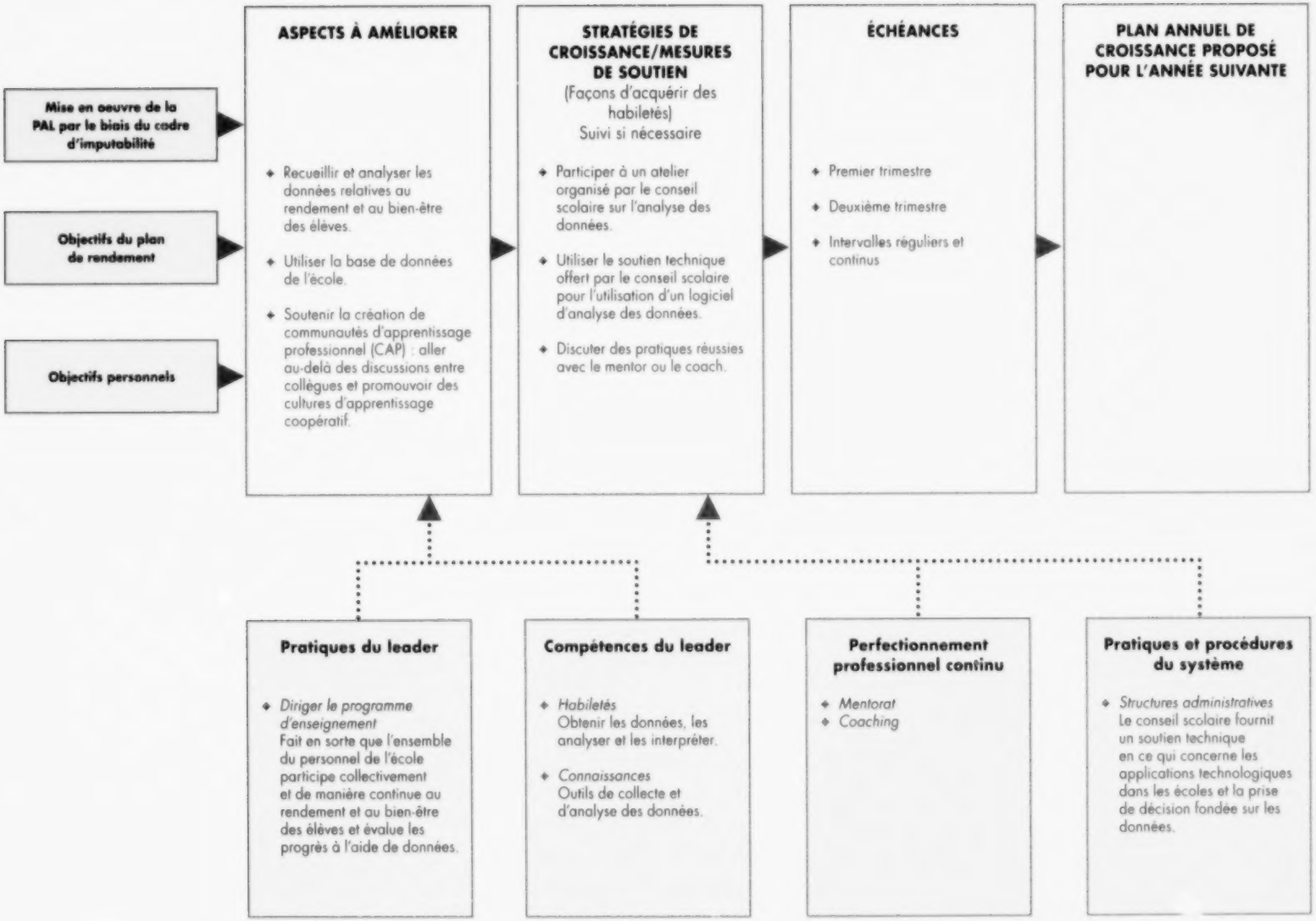
RÉSULTATS

Chez le personnel
- Les membres du personnel actualisent le plan d'amélioration de la communication orale et de l'habileté à utiliser le français.
- Tous les membres du personnel enseignant ont participé à la formation des principes de l'approche culturelle.
- Les membres du personnel ont mis en œuvre trois stratégies de CO favorisant l'amélioration de la CO ou de l'utilisation du français chez leurs élèves.
- Le plan d'amélioration de l'école tient compte de la rétroaction des membres du personnel enseignant.

Chez les élèves
- 75 % des élèves (p. ex., en 6e année) qui avaient un niveau 2 en CO au premier bulletin scolaire ont obtenu un niveau 3 au dernier bulletin scolaire.
- 75 % des élèves (p. ex., en 9e année) ont passé de la cote « Satisfaisant » à la cote « Très bien » dans la section « Habiletés d'apprentissage et habitudes de travail : Utilisation du français oral » entre le premier bulletin et le dernier bulletin scolaire.

Plan annuel de croissance

Exemple



Plan d'amélioration

Exemple

Personne évaluée

Poste occupé (veuillez encercler) : (Direction d'école) Direction adjointe

Nom de famille	Prénom
Wong	Christian

Évaluatrice/Évaluateur

Poste occupé (veuillez encercler) : (Agente ou agent de supervision) Direction d'école

Nom de famille	Prénom
Nadirah	Said

Nom de l'école	Nom du conseil scolaire
École secondaire A	Conseil scolaire de district B

Année d'évaluation

2010-2011

Critère de cotation (selon les critères de la section 2.7.2.1, Détermination de la cote)	**Explication de la préoccupation**	**Pratiques et compétences devant être améliorées** (tirées du Cadre de leadership de l'Ontario)	**Dispositions à prendre** (déterminées par l'évaluatrice ou l'évaluateur, en collaboration avec la personne évaluée)	**Indicateurs de réussite** (définis par l'évaluatrice ou l'évaluateur, en collaboration avec la personne évaluée)	**Échéance**
La diligence et la constance accordées par la personne évaluée à la mise en œuvre des mesures énoncées dans son plan de rendement	Aucune preuve que la direction d'école a pris des mesures concrètes pour mettre en place la stratégie.	Établir et maintenir des structures et des systèmes permettant la gestion efficace de l'école.	• Accorder au personnel le temps nécessaire pour lui permettre de créer une CAP, ainsi que les ressources et la formation dont il a besoin. • Lors des sessions, inciter les membres du personnel à trouver des façons d'utiliser efficacement les données pour établir les objectifs des élèves.	On a créé des équipes et planifié des rencontres axées sur des habiletés et des pratiques précises. Le personnel fait preuve d'une capacité accrue à utiliser les données pour relever les écarts et pour déterminer les objectifs des élèves (comme le montrent les tableaux de données dans les salles de classe, les feuilles de calcul où l'on consigne les données, etc.)	Au plus 30 jours* après la réception du présent plan
L'efficacité des efforts déployés pour surmonter les défis rencontrés lors de la mise en œuvre des mesures énoncées dans le plan de rendement	Comme le personnel s'est opposé au changement, la direction d'école n'a pas donné suite aux mesures.	Connaître les stratégies de gestion du changement.	Participer à l'atelier du conseil scolaire sur la gestion du changement et étudier la documentation sur la gestion du changement.	Preuve de mise en place de stratégies de gestion du changement (communication des objectifs et participation plus active du personnel)	Date de l'atelier : jj/mm/2010 Mobilisation du personnel au plus tard 45 jours* après l'atelier

suite >

Remarque : Les commentaires figurant dans le présent document sont fournis à titre d'exemples seulement. Les commentaires réels seront pertinents à la personne évaluée et au contexte particulier et pourront comprendre des remarques et des éléments différents.

* L'évaluatrice ou l'évaluateur consultera la personne évaluée pour établir un échéancier dont les délais devront être raisonnables considérant les dispositions à prendre déterminées.

Critère de cotation (selon les critères de la section 2.7.2.1, Détermination de la cote)	**Explication de la préoccupation**	**Pratiques et compétences devant être améliorées** (tirées du Cadre de leadership de l'Ontario)	**Dispositions à prendre** (déterminées par l'évaluatrice ou l'évaluateur, en collaboration avec la personne évaluée)	**Indicateurs de réussite** (définis par l'évaluatrice ou l'évaluateur, en collaboration avec la personne évaluée)	**Échéance**
Les efforts faits par la personne évaluée pour encourager le personnel enseignant et d'autres personnes à participer au processus d'élaboration des objectifs et de mise en œuvre des mesures établies dans le plan de rendement	Aucune preuve que la direction d'école a réussi à faire participer le personnel à l'atteinte des objectifs.	Inspirer les autres, leur permettre de se surpasser, les motiver et leur donner les moyens de faire progresser la vision.	Élaborer une stratégie de participation pour le personnel, faire connaître les objectifs clés, mettre en place des forums de discussion et de débat sur les stratégies et amener le personnel à appuyer la mise en œuvre.	Le personnel sent qu'il est bien informé et qu'il fait partie des plans. Une partie du personnel s'est jointe à l'équipe de mise en œuvre.	Au plus tard 45 jours* après la réception du présent plan
Les objectifs atteints, ou non atteints, par la personne évaluée	Aucun des objectifs du plan de rendement n'a été atteint.	Connaître une variété de ressources servant à soutenir, à faire le suivi, à évaluer et à améliorer le rendement de l'école.	Appliquer les mesures décrites ci-dessus.	Voir ci dessus.	s.o.
Les raisons données par la personne évaluée pour expliquer les objectifs non atteints	Aucune				
La capacité et la volonté de la personne évaluée de mettre en œuvre des mesures correctives quant aux objectifs non atteints	Ne s'applique pas pour le moment.				

Besoins d'apprentissage de la personne évaluée pour mettre en place le plan d'amélioration (déterminés par l'évaluatrice ou l'évaluateur, en collaboration avec la personne évaluée)	
Besoin	**Stratégie et soutien à offrir**
• Stratégies de gestion du changement	• Participation à l'atelier du conseil le jj/mm/2010 *(à prévoir par la personne évaluée)* • Examen de la documentation : [consulter une bibliothèque professionnelle ou dresser la liste des sources] *(personne évaluée)*
• Stratégies de participation du personnel	• Discuter avec la personne responsable du coaching *(celle-ci est nommée par l'évaluatrice ou l'évaluateur, et la personne évaluée doit communiquer avec elle pour prendre rendez-vous).*
• Connaissance de la collecte et de l'examen des données dans le but d'appuyer les objectifs	• Consulter les ressources fournies par le conseil scolaire et discuter avec la personne responsable du coaching.

Signature de l'agente ou de l'agent de supervision ou de la direction d'école

Date

La signature de la direction d'école ou de la direction adjointe atteste que cette dernière a bien reçu le plan d'amélioration.

Signature de la direction d'école ou de la direction adjointe

Date

Imprimé sur du papier recyclé

10-207
ISBN 978-1-4435-4243-2 (Imprimé)
ISBN 978-1-4435-4244-9 (PDF)
© Imprimeur de la Reine pour l'Ontario, 2010